


***Manual de
Administración de
Riesgos H: Ayuntamiento
Municipal***



COYOTEPEC

2024-2027

	<i>Manual de Administración de Riesgos H: Ayuntamiento Coyotepec, Puebla Administración 2024-2027</i>	Clave: MCPCE/024- 008
		Fecha de elaboración 20 de febrero 2025
		Núm. de revisión:

I PRESENTACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Los titulares y directores de las áreas del Ayuntamiento de Coyotepec, Puebla, estamos comprometidos con promover una cultura de gestión de riesgos que permita prevenir o mitigar aquellos factores que puedan afectar la implementación de este procedimiento e impactar negativamente en la Administración Pública Municipal (APM). Entre los riesgos que pueden presentarse, se incluyen los siguientes:


- La suposición de que no existen riesgos y, por tanto, no son responsabilidad de los titulares.
- La creencia de que la revisión de controles internos se limita únicamente al cumplimiento de disposiciones normativas.
- La interpretación de que la administración de riesgos es una responsabilidad exclusiva de las aseguradoras contratadas, auditores externos o de la Contraloría Municipal.
- La falta de respaldo por parte de los niveles directivos hacia el papel facilitador que debe desempeñar la Contraloría Municipal en la implementación del Procedimiento.

Este procedimiento tiene como objetivo evitar costos innecesarios, maximizando los beneficios. Para ello, se enfoca en los siguientes principios clave:

- Priorizar exclusivamente los riesgos relevantes y sus controles internos asociados.
- Correlacionar factores, efectos o causas comunes a más de un riesgo, que no necesariamente pertenezcan al mismo proceso o área, pero que, al materializarse, impacten la gestión de la dependencia.
- Lograr una adecuada priorización de los objetivos institucionales.
- Evaluar el grado de cumplimiento de las metas y objetivos establecidos.
- Detectar nuevos eventos que puedan poner en riesgo el cumplimiento de las tareas institucionales previstas.

El procedimiento y el Mapa de Riesgos son herramientas fundamentales para identificar, valorar y jerarquizar los riesgos que, de materializarse, podrían afectar la capacidad del Ayuntamiento o de sus áreas administrativas para alcanzar sus metas y objetivos.

Una vez identificados y evaluados, estos riesgos pueden ser visualizados en el Mapa de Riesgos, que permite comparar el impacto y la probabilidad de su ocurrencia. Con base en esta visualización, se podrán recomendar acciones para mitigar o controlar los riesgos detectados.

	<i>Manual de Administración de Riesgos H: Ayuntamiento Coyotepec, Puebla Administración 2024-2027</i>	Clave: MCPCE/024- 008
		Fecha de elaboración 20 de febrero 2025
		Núm. de revisión:

II. MARCO NORMATIVO

- Ley General de Contabilidad Gubernamental
- Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos
- Ley de Auditoría Superior de la Federación
- Normas Generales de Control Interno
- Reglamento Interno del Ayuntamiento de Coyotepec
- Código de Ética y Conducta de la Administración Pública Municipal
- Planes y Programas de Desarrollo Municipal


III. BENEFICIOS DEL PROCEDIMIENTO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

1. Visualización clara de riesgos: El Procedimiento y el Mapa de Riesgos vinculan de manera efectiva el grado de impacto y la probabilidad de ocurrencia, permitiendo comparar todos los riesgos identificados en un solo gráfico para cada área o dependencia del Municipio.
2. Administración de riesgos: Los riesgos se miden en términos de su impacto total sobre los objetivos institucionales, lo que facilita su gestión.
3. Planeación efectiva: Este procedimiento sirve como una herramienta clave para la adecuada planificación anual de las actividades de control y auditoría, que se documentan en el Programa General de Trabajo (PGT). Esta planificación asegura que los sistemas de control interno aplicados en los procesos y áreas de mayor riesgo sean evaluados de manera efectiva.

IV. PROPÓSITO DEL PROCEDIMIENTO

El objetivo principal del procedimiento es identificar y evaluar los riesgos que podrían impactar significativamente la capacidad de la administración pública para alcanzar sus metas y objetivos. Esto proporciona información relevante para orientar la focalización del programa general de trabajo de la Contraloría Municipal, dirigiendo sus esfuerzos hacia aquellos procesos y áreas más expuestas a riesgos.

De esta manera, se llevarán a cabo auditorías y revisiones de control con el fin de evaluar y fortalecer los sistemas de control interno existentes, promoviendo el aseguramiento razonable del cumplimiento de metas y objetivos, garantizando la eficacia y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad y oportunidad de la información financiera, el cumplimiento de la normativa vigente y la salvaguarda de los recursos públicos.

	<i>Manual de Administración de Riesgos H: Ayuntamiento Coyotepec, Puebla Administración 2024-2027</i>	Clave: MCPCE/024- 008
		Fecha de elaboración 20 de febrero 2025
		Núm. de revisión:

V. METODOLOGÍA

Cédula de Evaluación de Riesgos

El riesgo se mide mediante dos parámetros: impacto y probabilidad de ocurrencia. El impacto mide la gravedad de los efectos si el riesgo se materializa, mientras que la probabilidad de ocurrencia se refiere a la posibilidad de que dicho evento ocurra. Un riesgo solo debe ser evaluado si su probabilidad es mayor a cero, ya que de lo contrario no representa una amenaza significativa.

Definiciones clave:

1. **Causa:** Es la situación o circunstancia que genera un riesgo potencial. Es un hecho o certeza que aumenta la probabilidad de materialización de un riesgo.
2. **Efecto:** Es el resultado esperado si el riesgo se materializa, como consecuencias o impactos a corto, medio o largo plazo.
3. **Factor de Riesgo:** Son las características medibles u observables que indican la presencia de un riesgo o que incrementan su exposición. Estos factores permiten obtener una mejor comprensión del riesgo y asignarle una ponderación (alta, media o baja prioridad) para determinar la estrategia de mitigación.


Factores de Riesgo son las características medibles u observables de un proceso o entorno que indican la presencia de un riesgo o que tienden a aumentar la probabilidad de su materialización. Estos factores proporcionan información adicional sobre los riesgos, lo que permite asignarles una ponderación adecuada y determinar su nivel de prioridad (alta, media o baja).

Importancia de los Factores de Riesgo: Los factores de riesgo no solo ayudan a identificar los riesgos, sino que también proporcionan una visión más precisa de las condiciones que pueden incrementar la exposición a estos riesgos. Esta información es clave para establecer una estrategia de mitigación efectiva.

Aplicación a la Evaluación de Riesgos: La consideración de estos factores permite que las dependencias o entidades no solo identifiquen los riesgos, sino que también puedan valorar su impacto de manera más precisa. Esto se traduce en una mejor asignación de recursos y en una gestión más eficaz del riesgo.

Pasos para el Llenado de la Cédula de Evaluación de Riesgos

1. **Identificación y Documentación de Riesgos:** Es fundamental identificar y documentar cada uno de los riesgos relevantes de la dependencia o entidad. Para ello, es necesario revisar los resultados obtenidos en ejercicios anteriores, haciendo un análisis comparativo con las auditorías y revisiones previas realizadas. Esto permitirá observar la eficiencia de los controles preventivos y ajustar la ponderación del impacto y la probabilidad de ocurrencia de los riesgos.
2. **Consideraciones sobre Riesgos Derivados de Actos de Corrupción:** Es importante tener en cuenta aquellos riesgos que pueden surgir de actos de

	<i>Manual de Administración de Riesgos H: Ayuntamiento Coyotepec, Puebla Administración 2024-2027</i>	Clave: MCPCE/024- 008
		Fecha de elaboración 20 de febrero 2025
		Núm. de revisión:


corrupción. Identificar estos riesgos es crucial para implementar medidas correctivas y preventivas que aseguren la transparencia y la legalidad en los procesos.

3. **Valoración del Impacto del Riesgo:** Se debe asignar un valor numérico al grado de impacto de cada riesgo, utilizando una escala del 1 al 10. Donde 10 representa el impacto más grave y 1 el más bajo. Este sistema permitirá clasificar los riesgos y determinar cuáles requieren una atención más urgente.

Escala de Valor para el Impacto del Riesgo:

- **10 (máximo impacto):** Consecuencias graves que pueden afectar directamente el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- **5 (impacto moderado):** Consecuencias que pueden afectar parcialmente los objetivos, pero no impiden su logro.
- **1 (mínimo impacto):** Consecuencias leves o menores, con poca o ninguna afectación a los objetivos.

ESCALA DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO EN CASO DE MATERIALIZAR EL RIESGO		
VALOR	CATEGORÍA	PROBABILIDAD
10	Catastrófica	Influye directamente en el cumplimiento de la misión, pérdida patrimonial, incumplimientos normativos, problemas operativos o de impacto ambiental o deterioro de la imagen, dejando además sin funcionar totalmente o por un periodo importante de tiempo los programas o servicios que entrega la dependencia o entidad
9		
8	Grave	Dañaría significativamente el patrimonio, incumplimientos normativos, problemas operativos o impacto ambiental o deterioro de la imagen o logro de los objetivos de la dependencia o entidad. Además, se requeriría una cantidad importante de tiempo de la alta dirección en investigar y corregir los daños
7		
6	Serio	Causaría, ya sea una pérdida importante en el patrimonio, incumplimientos normativos, problemas operativos o de impacto ambiental o un deterioro significativo de la imagen. Además, se requeriría una cantidad importante de tiempo de la alta dirección en investigar y corregir los daños
5		
4	Moderado	Causa un daño en el patrimonio o imagen, que se puede corregir en el corto tiempo, y no afecta el cumplimiento d 3 e los objetivos estratégicos
3		
2	Insignificante	Riesgo que puede tener un pequeño o nulo efecto en el municipio
1		

	<i>Manual de Administración de Riesgos H: Ayuntamiento Coyotepec, Puebla Administración 2024-2027</i>	Clave: MCPCE/024- 008
		Fecha de elaboración 20 de febrero 2025
		Núm. de revisión:

Escala de Evaluación de Probabilidad de Ocurrencia del Riesgo

ESCALA DE EVALUACIÓN DE PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DEL RIESGO		
VALOR	CATEGORÍA	PROBABILIDAD
10	Recurrente	Probabilidad de ocurrencia Muy Alta
9		
8	Probable	Probabilidad de ocurrencia Alta
7		
6	Posible	Probabilidad de ocurrencia Media
5		
4	Inusual	Probabilidad de ocurrencia Baja
3		
2	Remota	Probabilidad de ocurrencia Muy Baja
1		

Evaluación de Riesgos y Metodología

Para una correcta gestión de riesgos, es fundamental que tanto el **grado de impacto** como la **probabilidad de ocurrencia** de los riesgos sean evaluados y clasificados utilizando las escalas correspondientes. Esto debe realizarse sin considerar los procesos y controles internos ya implementados en la dependencia o entidad. La evaluación inicial se realiza tomando en cuenta la **experiencia** que la Contraloría Municipal ha adquirido a lo largo del tiempo, especialmente en actividades de auditoría, revisiones de control y otras actividades de naturaleza similar.

En este sentido, la Contraloría Municipal también deberá considerar **los riesgos potenciales derivados** de nuevos proyectos, programas, funciones, sistemas, disposiciones normativas, cambios en la estructura organizativa o la automatización de procesos, entre otros. Estos nuevos factores pueden generar riesgos adicionales que deben ser identificados y gestionados de manera oportuna.

Enlistar Otros Riesgos Significativos:

Además de los riesgos previamente identificados, es importante que se lleve a cabo un **análisis continuo** para identificar cualquier riesgo adicional que pueda surgir en el transcurso del año o en nuevas actividades emprendidas por la administración. Estos deben ser debidamente documentados y gestionados de acuerdo con su naturaleza y potencial impacto.

Integración con el Programa General de Trabajo de la Contraloría Municipal:

Para efectos de planificación y ejecución de auditorías y revisiones de control, cada uno de los riesgos identificados debe ser **relacionado** con el número correspondiente de las auditorías o revisiones de control que se llevarán a cabo. Esto permitirá a la Contraloría

Municipal **monitorear** el cumplimiento de las estrategias de mitigación de riesgos y garantizar que los procesos estén alineados con los objetivos de control interno.

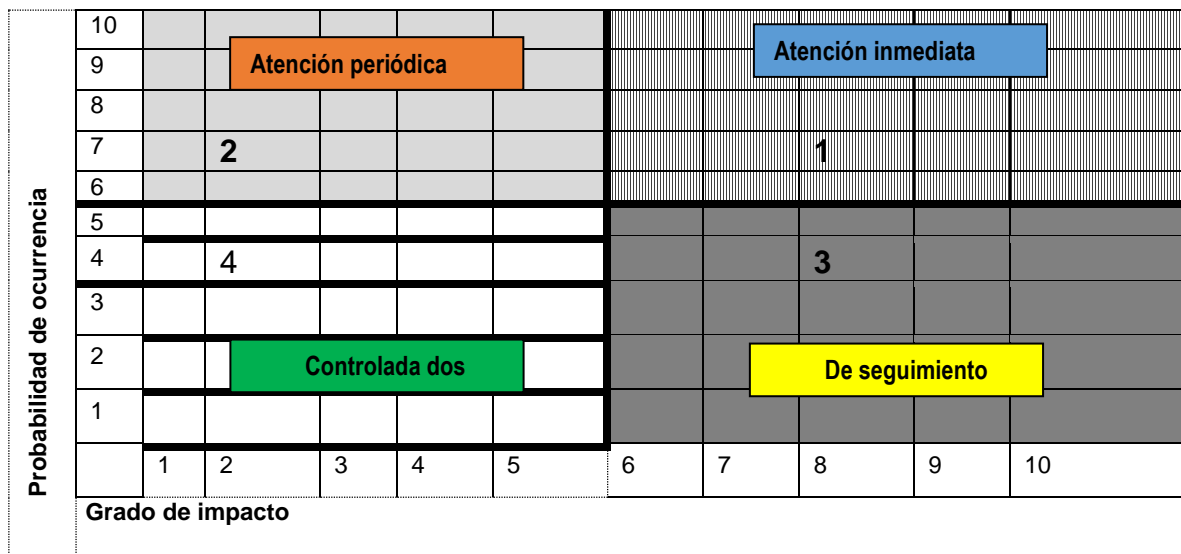
Ponderación y Clasificación de los Riesgos:

Es importante que, en el proceso de **evaluación de riesgos**, se considere tanto el **impacto** como la **probabilidad** de los riesgos sin la influencia de los controles existentes. Esto permite obtener una **visión clara y objetiva** de la situación actual y garantiza que se tomen medidas adecuadas para mitigar aquellos riesgos que puedan poner en peligro el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

El proceso de evaluación debe basarse en datos objetivos, conocimientos previos, y la **experiencia acumulada** durante años anteriores. Los riesgos derivados de nuevas funciones, cambios normativos o estructuras organizativas también deben ser incorporados y evaluados de manera proactiva.

MAPA DE RIESGOS


El Mapa de Riesgos clasifica los riesgos identificados en cuatro categorías principales, basadas en su evaluación de impacto y probabilidad de ocurrencia. Esta clasificación facilita la priorización de acciones para mitigar los riesgos de manera eficiente.



Clasificación de los Riesgos:

1. Atención Inmediata (I):

Riesgos con alto impacto y alta probabilidad de ocurrencia que requieren intervención inmediata para prevenir consecuencias graves

	<i>Manual de Administración de Riesgos H: Ayuntamiento Coyotepec, Puebla Administración 2024-2027</i>	Clave: MCPCE/024- 008
		Fecha de elaboración 20 de febrero 2025
		Núm. de revisión:

2. Atención Periódica (II)

Riesgos con alto impacto, pero probabilidad moderada de ocurrencia, que deben ser monitoreados periódicamente para determinar si requieren medidas correctivas.

3. Seguimiento (III):

Riesgos con impacto moderado y probabilidad moderada a baja de ocurrencia, que deben ser gestionados de forma continua y con seguimiento para asegurar que no evolucionen.

4. Controlados (IV):


Riesgos con bajo impacto y baja probabilidad de ocurrencia, que se consideran controlados y que no requieren una intervención inmediata o frecuente.

Mapa de Riesgos del Municipio de Coyotepec, Puebla

Nº	Riesgo Identificado	Impacto	Probabilidad de Ocurrencia	Categoría	Acción de Mitigación	Responsable
1	Falta de recursos financieros	Catastrófico (10)	Alta (9)	I - Atención Inmediata	Revisión y ajuste presupuestario	Dirección Financiera
2	Incumplimiento normativo en áreas	Grave (8)	Probable (7)	II - Atención Periódica	Capacitación constante en normatividad	Departamento Jurídico
3	Falta de control en procesos operativos	Serio (7)	Posible (6)	III - Seguimiento	Implementación de auditorías regulares	Contraloría Municipal
4	Riesgos tecnológicos (ciberseguridad)	Serio (6)	Baja (4)	III - Seguimiento	Refuerzo en seguridad informática	Dirección de Tecnología
5	Actos de corrupción	Grave (9)	Alta (8)	II - Atención Periódica	Implementación de medidas anti-corrupción	Comité de Ética
6	Desastres naturales	Moderado (5)	Baja (3)	IV - Controlados	Plan de contingencia y prevención	Protección Civil
7	Falta de capacitación del personal	Moderado (4)	Muy Baja (2)	IV - Controlados	Programas de capacitación continua	Recursos Humanos

MAPA DE RIESGOS

El Mapa de Riesgos se clasifica en cuatro cuadrantes en función de la probabilidad de ocurrencia y el impacto potencial de los riesgos. Esta clasificación permite a las dependencias y entidades del Ayuntamiento de Coyotepec priorizar los recursos y establecer medidas correctivas o preventivas eficaces. A continuación, se detallan los riesgos según cada cuadrante y las acciones recomendada

	<i>Manual de Administración de Riesgos H: Ayuntamiento Coyotepec, Puebla Administración 2024-2027</i>	Clave: MCPCE/024- 008
		Fecha de elaboración 20 de febrero 2025
		Núm. de revisión:

Riesgos de Atención Inmediata (Cuadrante I)

Características:

- a) Son riesgos con alto impacto y alta probabilidad de ocurrencia.
- b) Representan una amenaza significativa para el logro de las metas y objetivos institucionales.
- c) Requieren una intervención inmediata y acciones preventivas y detectivas eficaces.

Acciones recomendadas:

- Revisión y ajuste de los sistemas de control interno.
- Implementación de controles preventivos con alta prioridad.
- Participación activa de los responsables directos de las funciones afectadas.

Acción de Mitigación: Los riesgos en este cuadrante deben ser considerados de alta prioridad en el Programa General de Trabajo. Se debe garantizar que los sistemas de control interno sean revisados de manera constante para evitar que estos riesgos afecten gravemente a la operatividad del municipio.

2. Riesgos de Atención Periódica (Cuadrante II)

Características:

- a) Son riesgos significativos, pero con un impacto menor en comparación con los del cuadrante anterior.
- b) Tienen una probabilidad moderada de ocurrencia.
- c) Se deben monitorear periódicamente para prevenir su materialización.

Acciones recomendadas:

- Evaluación regular de los sistemas de control interno, al menos una vez al año.
- Realización de auditorías y revisiones de control de manera frecuente para mantenerlos bajo control.
- Comunicación efectiva con los responsables para asegurar que reconozcan su responsabilidad en la gestión de los riesgos.

3. Riesgos de Seguimiento (Cuadrante III)


Características:

- Riesgos con impacto moderado y probabilidad baja a media de ocurrir.
- Requieren seguimiento continuo para asegurar que no evolucionen a mayores problemas.
- Acciones recomendadas:
 - Revisión de los controles internos de forma periódica, preferiblemente una o dos veces al año.
 - Monitoreo del comportamiento de estos riesgos para detectar cualquier cambio que aumente su probabilidad o impacto.

4. Riesgos Controlados (Cuadrante IV)

Características:

- Son riesgos de bajo impacto y baja probabilidad de ocurrencia.
- Requieren de poco seguimiento a menos que un análisis posterior indique un aumento en su probabilidad o impacto.

	<i>Manual de Administración de Riesgos H: Ayuntamiento Coyotepec, Puebla Administración 2024-2027</i>	Clave: MCPCE/024- 008
		Fecha de elaboración 20 de febrero 2025
		Núm. de revisión:

- **Acciones recomendadas:**

- Los controles internos deben seguirse de manera mínima, salvo que se detecten cambios significativos que hagan que el riesgo suba de categoría.
- Mantener una vigilancia pasiva, solo interviniendo si hay un cambio en la situación.

VI. VINCULACIÓN ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS RIESGOS Y EL CONTROL INTERNO

Como ya se mencionó, este documento tiene como propósito fortalecer el enfoque en la gestión de riesgos, con el fin de identificar los sistemas de control interno y revisar su efectividad. Esto es necesario porque el manejo adecuado de los riesgos está directamente relacionado con los controles internos integrados en los procesos o actividades cotidianas de las dependencias y entidades, a través de los cuales se alcanzan los objetivos institucionales.

Una administración de riesgos efectiva, basada en el establecimiento de sistemas de control interno adecuados —ya sean preventivos, detectivos o correctivos es indispensable para el logro de las metas institucionales y para elevar la credibilidad de la sociedad hacia las dependencias de la Administración Pública Municipal. Por ello, comprender y gestionar correctamente los riesgos es clave para alcanzar una mayor efectividad institucional.


Entre los beneficios potenciales de una adecuada administración de riesgos, destacan:

1. Mejorar las posibilidades de alcanzar las metas y objetivos sustantivos, así como los programas y proyectos estratégicos.
2. Prevenir la ocurrencia de eventos adversos que puedan requerir el uso de tiempo y recursos para resolver contingencias.
3. Incrementar el desempeño institucional, en términos de eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios públicos.
4. Aportar información útil para diseñar estrategias que fortalezcan los sistemas de control interno.
5. Aumentar la confianza ciudadana en la Administración Pública Municipal.

La administración de riesgos y los controles internos están íntimamente relacionados con la capacidad de las dependencias y entidades para cumplir su misión y sus objetivos fundamentales. Además, la gestión de riesgos es un instrumento útil para reforzar los resultados que se esperan tanto de la Contraloría Municipal como de los responsables de la gestión pública.

Es importante aclarar que el enfoque en riesgos no debe limitarse solo a evitar eventos no deseados; también debe considerar la posibilidad de que **no se logren los eventos deseados**, es decir, que no se alcancen los objetivos estratégicos previstos.

Por ello, la Contraloría Municipal, junto con las dependencias o entidades que atiende, debe adoptar una visión integral y equilibrada que relacione los procesos sustantivos, sus riesgos inherentes y los controles internos correspondientes. Estos deben ser objeto de seguimiento y evaluación sistemática.

	<i>Manual de Administración de Riesgos H:</i> <i>Ayuntamiento Coyotepec, Puebla</i> <i>Administración 2024-2027</i>	Clave: MCPCE/024- 008
		Fecha de elaboración 20 de febrero 2025
		Núm. de revisión:

El procedimiento de administración de riesgos debe considerarse como una oportunidad no solo para mejorar el control interno, sino también para elevar el desempeño institucional. Para lograr esto, los responsables operativos deben descomponer los grandes procesos sustantivos en partes más manejables, y evaluar de qué manera cada una contribuye al cumplimiento de metas y objetivos. Esto facilitará la identificación de riesgos y la implementación o mejora de controles internos. La participación activa de la Contraloría Municipal en esta tarea es esencial para agregar valor al trabajo de quienes conducen la gestión operativa del Ayuntamiento.

La Administración de Riesgos y el Control Interno


Componentes del Control Interno (Coso I)			
Ambiente de Control:	Evaluación y Administración de Riesgos	Actividades de Control: “	Supervisión y Monitoreo
Es el conjunto de normas, actitudes, valores éticos y comportamiento organizacional que influye en la conciencia del personal respecto a la importancia del control. Establece las bases del funcionamiento del Sistema de Control Interno, al promover buenas prácticas, reglas claras y una cultura organizacional alineada a los principios institucionales.	Es el proceso continuo e iterativo mediante el cual se identifican y analizan los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales. Este análisis permite valorar su impacto y probabilidad, y, con base en ello, establecer estrategias adecuadas para su tratamiento, incluyendo la implementación de controles y la toma de decisiones informadas.	Son las políticas, procedimientos y prácticas implementadas para mitigar los riesgos identificados. Aseguran que las decisiones y acciones necesarias se lleven a cabo eficazmente, y que se minimicen los efectos negativos que los riesgos podrían generar sobre los objetivos institucionales.	Se refiere a las acciones sistemáticas de revisión, evaluación y retroalimentación del Sistema de Control Interno. Tiene por objeto valorar su efectividad en el tiempo, identificar áreas de mejora y asegurar que las medidas implementadas continúan siendo apropiadas y eficientes frente a los riesgos.
Información y Comunicación: Comprenden los métodos, canales y mecanismos que permiten generar, recibir y transmitir información clara, oportuna y pertinente dentro de la organización. Son fundamentales para garantizar que las acciones de control y mitigación sean conocidas, comprendidas y aplicadas por todos los niveles jerárquicos.			

VII. ESTRATEGIAS PARA ENFRENTAR Y PROMOVER LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Con base en el Mapa de Riesgos, es necesario definir estrategias específicas que permitan minimizar o contener los riesgos a un nivel administrable, asegurando la continuidad operativa y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Las estrategias que pueden adoptarse para la atención de los riesgos identificados son las siguientes:

- Evitar el riesgo:** Estrategia aplicada antes de asumir cualquier riesgo. Consiste en realizar modificaciones sustanciales a los procesos mediante rediseños, eliminaciones o mejoras, de tal forma que el riesgo deje de existir. Se logra a través del fortalecimiento de los controles y la implementación de acciones correctivas o preventivas eficaces.

	<i>Manual de Administración de Riesgos H: Ayuntamiento Coyotepec, Puebla Administración 2024-2027</i>	Clave: MCPCE/024- 008
		Fecha de elaboración 20 de febrero 2025
		Núm. de revisión:

CÉDULA DE EVALUACIÓN DE RIESGOS

Resumen de la Cédula de Evaluación de Riesgos					
Riesgos Determinados		Cobertura de los Riesgos en el programa general de trabajo			
Cuadrante:	Total, por Cuadrante	Con auditorías	Con revisiones de control	Con auditorías y revisiones de control	Sin cobertura
I					
II					
III					
IV					
Total, de Riesgos					

TRANSITORIOS

1. **PRIMERO** el presente manual entrará en vigor al día siguiente de su aprobación por el h. cabildo del ayuntamiento de Coyotepec, Puebla.
2. **SEGUNDO** cualquier disposición anterior que se oponga a lo establecido en este manual quedará sin efectos.
3. **TERCERO** La implementación del Manual se realizará con los recursos humanos, materiales y financieros disponibles en cada unidad administrativa.